



Sveriges lantbruksuniversitet  
Swedish University of Agricultural Sciences

Institutionen för ekonomi

# **Femminutersskottet**

– en förutsättning för etablering

Five minutes to start

*Myran Olsson*

**Femminutersskottet**

Five minutes to start

*Myran Olsson*

**Handledare:** Johan Gaddefors, Sveriges lantbruksuniversitet,  
Institutionen för ekonomi

**Examinator:** Karin Hakelius, Sveriges lantbruksuniversitet,  
Institutionen för ekonomi

**Omfattning:** 15 hp

**Nivå och fördjupning:** G2E

**Kurstitel:** Självständigt arbete i företagsekonomi

**Kurskod:** EX0538

**Program/utbildning:** Ekonomiprogrammet med naturresursinriktning

**Fakultet:** Fakulteten för naturresurser och lantbruksvetenskap (NL)

**Utgivningsort:** Uppsala

**Utgivningsår:** 2012

**Serienamn:** Examensarbete/SLU, Institutionen för ekonomi

**Nr:** 718

**ISSN** 1401-4084

**Elektronisk publicering:** <http://stud.epsilon.slu.se>

**Nyckelord:** företagsetablering, småföretag, affärsplattform, båtbransch, nätverk



Sveriges lantbruksuniversitet  
Swedish University of Agricultural Sciences

Institutionen för ekonomi

# Förord

Arbetet med uppsatsen har varit tidskrävande men väldigt lärorikt och roligt. Jag vill rikta ett stort tack till företagaren för uppdraget, alla intervjuer och samtal som var givande för uppsatsens resultat. Jag vill även ge ett tack till min chef som alltid ställer upp på mina idéer. Även min handledare får mitt tack då han har varit engagerad och kommit med uppmuntran och förslag under arbetets gång. De jag älskar mest här på jorden ska självklart ha det största tacket då de haft förståelse alla dessa kvällar jag inte varit närvarande hos dem.

# Summary

Sailing is a big sport in Sweden. Every sixth person owns a boat which means that there are over one million boats in Sweden. 15000 persons work in the boat industry. There is three big yacht clubs in Uppsala and a few smaller. There are many Swedish and world champions who have been raised at Uppsala's Lake Ekoln. The main person in this thesis is not an exception. He is an entrepreneur from Uppsala with a desire to build up a sport store for sailing products and sail racing. The entrepreneur has long experience from business and sail racing.

The purpose of this thesis is to discuss determining factors that can affect a business start. This thesis are also supposed to identify which strengths, weaknesses, opportunities and risks a business start is associated with. The thesis is based upon both primary data from interviews and observations and secondary data based on the literature.

To achieve the purpose of this thesis many interviews have been done with the entrepreneur. A few visual observations have been made of some possible competitors. The work with this thesis has proved that a business start can be associated with different factors as for example customer relationships, the market and distributors. A good business start need therefore to be well prepared.

# Sammanfattning

Segling är en stor sport i Sverige. Var sjätte svensk äger en båt vilket innebär att det finns över en miljon fritidsbåtar landet. 15000 personer arbetar inom båtbranschen. I Uppsala finns det tre stora båtklubbar samt flera mindre. Flera SM vinnare och Världsmästare har genom åren fostrats på Ekolns vatten. Huvudpersonen i denna uppsats är inget undantag. Han är företagare från Uppsala som har en önskan att starta en båtsportbutik som erbjuder de mesta inom kappsegling och segling. Företagaren har stor och lång erfarenhet av både företagande och kappsegling.

Syftet med denna uppsats är att diskutera vilka faktorer som kan vara mest avgörande för en lyckad företagsetablering. Uppsatsen ska även klargöra vilka styrkor, svagheter, möjligheter och risker som en företagsetablering kan vara förknippad med. Uppsatsen baseras både på primärdata, med utgångspunkt i intervjuer och observationer samt sekundärdata i form av kurslitteratur och annan litteratur.

För att uppnå syftet har flera intervjuer genomförts med företagaren. Flera observationer av visuell karaktär har även gjorts hos tänkbara konkurrenter. Arbetet med uppsatsen har kunnat påvisa att en företagsetablering är förknippad med olika faktorer, som t.ex. kundrelationer, marknaden och distributörer. En lyckad företagsetablering förutsätter därför en god och genomarbetad plan innan etablering.

# Innehållsförteckning

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1 INTRODUKTION .....</b>                     | <b>1</b>  |
| 1.1 BAKGRUND .....                              | 1         |
| 1.2 PROBLEMDISKUSSION .....                     | 2         |
| 1.3 PROBLEM .....                               | 2         |
| 1.4 SYFTE OCH MÅL .....                         | 2         |
| 1.5 MARKNADSBAGGRUND.....                       | 2         |
| 1.5.1 Konkurrens i Uppsala .....                | 3         |
| 1.5.2 Konkurrensen på internet.....             | 3         |
| <b>2 TEORI.....</b>                             | <b>4</b>  |
| 2.1 TEORETISKT PERSPEKTIV .....                 | 4         |
| 2.2 AFFÄRSPLATTFORMEN .....                     | 4         |
| 2.2.1 Affärsplattformens åtta grundstenar ..... | 5         |
| 2.3 MARKNAD.....                                | 6         |
| 2.4. VARUMÄRKE .....                            | 7         |
| 2.5 MARKNADSFÖRING .....                        | 8         |
| 2.6 FÖRSÄLJNINGARBETE.....                      | 9         |
| 2.7 NÄTVERK .....                               | 10        |
| 2.8 SAMMANFATTNING TEORI .....                  | 11        |
| <b>3 METOD .....</b>                            | <b>12</b> |
| 3.1 METODVAL .....                              | 12        |
| 3.2 DATAINSAMLING .....                         | 12        |
| 3.3 VAL AV INTERVJUMETOD .....                  | 13        |
| 3.3.1 Tillvägagångssätt intervju.....           | 13        |
| 3.4 ÅNGREPPSSÄTT .....                          | 13        |
| 3.5 REFLEKTERANDE EMPIRISK FORSKNING.....       | 14        |
| <b>4 EMPIRI.....</b>                            | <b>15</b> |
| 4.1 AFFÄRSPLATTFORMEN .....                     | 15        |
| 4.2 MARKNAD.....                                | 18        |
| 4.3 MARKNADSFÖRING .....                        | 18        |
| 4.4 NÄTVERK .....                               | 18        |
| 4.5 VARUMÄRKE.....                              | 20        |
| 4.6 SWOT SOM RISKANALYS .....                   | 20        |
| <b>5 ANALYS OCH DISKUSSION.....</b>             | <b>22</b> |
| 5.1 MEST AVGÖRANDE FAKTORERNA .....             | 22        |
| 5.2 PRODUKT .....                               | 22        |
| 5.2.1 Försäljning.....                          | 23        |
| 5.2.2 Mötesplats.....                           | 23        |
| 5.2.3 Kundkategorin .....                       | 23        |
| 5.3 MARKNAD.....                                | 24        |
| 5.3.1 Konkurrensen.....                         | 24        |
| 5.3.2 Marknadsföring.....                       | 25        |
| 5.3.3 Nätverk.....                              | 25        |
| 5.4 DRIVKRAFTER .....                           | 26        |
| 5.5 KUNDRELATIONER .....                        | 26        |
| 5.6 RISKER SOM MÅSTE BEAKTAS .....              | 26        |
| 5.7 VERKSAMHETEN BEHÖVER FORMAS .....           | 27        |
| <b>6 SLUTSATS .....</b>                         | <b>28</b> |
| 6.1 SYFTE OCH MÅL .....                         | 28        |
| 6.2 KRITISKT PERSPEKTIV .....                   | 28        |
| 6.3 VIDARE STUDIER .....                        | 29        |
| <b>REFERENSER.....</b>                          | <b>30</b> |

# 1 Introduktion

## 1.1 Bakgrund

En del människor förknippar Uppsala med universitetslivet, andra som en hemmastad eller historiestad och en del förknippar Uppsala med lifescience företag, men de finns även de som förknippar Uppsala med segling. En gång vartannat år brukar Svenska Mästerskapen seglas i någon klass på Ekoln. I år kommer bland annat Svenska Mästerskapen för 606 båtar att seglas. Det brukar vara ett startfält med ca 60 båtar. Arrangemanget sköts helt av någon av de stora båtklubbarna i Uppsala. Det finns i dag tre stora båtklubbar i Uppsala som tillsammans har ca 4000 medlemmar. 1450 båtar finns registrerade och majoriteten är segelbåtar. Utöver det finns det ca 250 jollar vid klubbarna (USS, UMS & ESK, 2011-04-11). Enligt Nilsson & Jansson (2007) finns det många kappseglare från Uppsala som har haft stora framgångar på kappseglingsbanorna runt om i Sverige och i världen sedan början på 1940 talet.

”Femminutersskottet en förutsättning för etablering” kan liknas vid förberedelsen som krävs innan själva företagsetableringen är ett faktum. Enligt kappseglingsreglerna är femminutersskottet ett förberedelseskott fem minuter innan själva starten av kappseglingen. När det skottet går av ska samtliga besättningar vara färdiga för start.

Med full insyn och kunskap om seglingen i Uppsala har en önskan om en ny båtbutik från en företagare i Uppsala vuxit fram. Det hela började för några år sedan då han kände att den riktiga servicen, engagemanget och kunskapen inte fanns i de redan etablerade butikerna. Han såg möjligheter som de andra butikerna inte hade tänkt på, eller åtminstone inte genomfört.

Företagaren är seglare och framför allt kappseglare. Han har vetskap om vilka klädmärken som fungerar ute på kappseglingsbanan, han har kunskap i vilket material i form av block, skot, tampar och dylikt som håller för kappsegling. Hans vision är att öppna en butik som erbjuder det mesta inom kappsegling och segling. Han känner dock oro över hur han ska få butiken att överleva samt att det kanske inte finns utrymme för ytterligare en båtbutik i Uppsala. Företagaren har haft en önskan om att få hjälp med att belysa faktorer som påverkar en företagsetablering. Eftersom jag är intresserad av segling och kappsegling men även av småföretagare för deras förmåga och engagemang i det de gör, kändes det extra inspirerande att få frågan om jag ville hjälpa företagaren att belysa faktorer som eventuellt påverkar etableringen av en ny båtsportbutik.

## 1.2 Problemdiskussion

En företagsstart kan flyta på väldigt bra men den kan också vara förknippad med en del frågetecken och hinder. Enligt SCB så startade 59 597 nya företag i Sverige år 2009 ([www.ekonomifakta.se](http://www.ekonomifakta.se), 2011). 68 procent av dessa företag kommer fortfarande att vara aktiva år 2012. Det betyder att ca 37 600 företag kommer att ha en fungerande verksamhet medan ca 22 000 företag kommer att lägga ner sin verksamhet ([www.ekonomifakta.se](http://www.ekonomifakta.se), 2011). En majoritet av företagen överlever alltså de första åren, men vad är det som gör att vissa företag överlever medan andra måste lägga ner sin verksamhet? Det finns troligen många olika svar till den frågan beroende på verksamhet, ort, konjunkturläge och så vidare. Även om svaret på frågan är individuellt väcker frågan en del funderingar kring själva företagsetableringen.

## 1.3 Problem

Vilka faktorer är förknippade med en företagsetablering och vilka av dessa faktorer är avgörande för en lyckad företagsetablering? Faktorer i denna uppsats är förknippade med omständigheter och förhållanden som påverkar företagsetablering både internt och externt, positivt och negativt. Vidare kan en lyckad företagsetablering likställas med en verksamhet som finner lönsamhet och växer. Hur kommer då verksamheten att behöva formas för att lyckas etablera sig i Uppsala?

## 1.4 Syfte och mål

Syftet med uppsatsen är att diskutera villkor samt faktorer som förknippas med och påverkar en företagsetablering. Utifrån den kunskapen ska uppsatsen klargöra vilka styrkor, svagheter, risker och utmaningar företaget står inför. Målet med uppsatsen är att ge företagaren förutsättningar rent teoretiskt för en lyckad och hållbar etablering av sin verksamhet.

## 1.5 Marknadsbakgrund

Sverige har med en av världens största skärgårdar samt många sjöar och kanaler, utmärkta förutsättningar för båtliv. Svenskarna är ett båtintresserat folk och båtlivet är en av de största folkrörelserna i Sverige. Inom landet finns det över 1 miljon fritidsbåtar. Det betyder att nästan var sjätte svensk äger en båt. Sverige har ca två procent av världsmarknaden för fritidsbåtar. År 2002 sysselsattes 5000 personer i den svenska båtbranschen. Av dessa sysselsattes 1000 av båtbyggeri, 2600 av motortillverkning, 500 av tillbehörstillverkning och försäljning samt 1500 av handel och service i samband med båtliv. Om man räknar med alla underleverantörer är det ca 15000 personer som är beroende av båtindustrin ([www.sweboat.se](http://www.sweboat.se), 2011).

Det innebär samtidigt att det finns en efterfrågan av båtutrustning i alla dess former och service. Hur ser då konkurrenssituationen ut i landet inom handels- och serviceområdet? Det är en svår fråga att svara på samtidigt som svaret inte behöver betyda så mycket för en nyetablering i Uppsala. Vad som dock måste belysas är konkurrenssituationen i Uppsala och inom e-handeln.



### 1.5.1 Konkurrens i Uppsala

I Uppsala finns det en klassisk utpräglad butik för fritidsbåtar med inriktning mot segling. Den har funnits i Uppsala sedan början av 1970 talet. Det är en butik man tidigare förknippat med service, kunnande och engagemang. Ytterligare en ren båtbutik finns i Uppsala men den vänder sig främst till motorbåtsägare med försäljning av motorbåtar samt tillbehör. De säljer även produkter som passar segelbåtagarna men har ett begränsat sortiment.

Vidare finns det ett flertal butiker och stormarknader som har olika typer av båtprodukter i sitt sortiment och uppfattas som konkurrenter till den blivande verksamheten. De är bland annat klädbutiker, sportbutiker med kläder i sortimentet, färghandel eller butiker som säljer fritidsprodukter.

### 1.5.2 Konkurrensen på internet

E-handeln står för drygt 10 procent av den totala detaljhandeln i Sverige idag. E-handeln växer i snabbare takt än traditionell detaljhandel (distanshandeln idag, 2010). Enligt e-barometern q4 (2010) steg e-handeln med 16,5 procent det sista kvartalet 2010. I början på år 2008 hade Sverige senast en lika stark tillväxt.

En viktig pusselbit för att lyckas inom e-handelsområdet är att synas i sociala medier som Twitter och Facebook. Även bloggar som är kopplade till e-butiker är viktiga verktyg för de framgångsrika e-butikerna. Ett viktigt komplement till datorn för e-handels kunder väntas bli mobiltelefonen och då inte bara att söka information utan även göra köp (e-barometern q4, 2010).

Det finns närmare 20 konkurrerande e-handelsbutiker inom båtsporten. Nämnas kan Seasea som är en butikskedja med sju fysiska butiker samt e-butik. De har ca 350000 artiklar i lager ([www.seasea.se](http://www.seasea.se), 2011). En annan är Bens mast & båtillbehör AB som har funnits i branschen i över 50 år. Deras e-butik lanserades 2005 ([www.bens.se](http://www.bens.se), 2011). Många av butikerna är sin e-butik tillsammans med den fysiska butiken. Enligt Højman (2011) är det mer framgångsrikt än att bara ha en e-handelsbutik. Svenskar har en positiv attityd till att handla på internet och 80 procent av alla svenskar vill kunna handla på internet. 25 procent av alla företag i Sverige erbjuder e-handel (e-barometern q4, 2010).

## 2 Teori

Kapitel 2 presenterar de teorier som uppsatsen bygger på. Kapitlet behandlar de faktorer som påverkar småföretagens etablering och i längden dess överlevnad.

### 2.1 Teoretiskt perspektiv

Som framgick tidigare i uppsatsen kan en företagsstart flyta på väldigt bra men den kan också vara förknippad med en del frågetecken och hinder. Det är därför viktigt att företagaren är bra förberedd på de händelser verksamheten kan råka ut för när verksamheten sätts igång.

Landstöm & Löwegren (2009) menar på att det är viktigt att kartlägga eventuella risker som en företagsstart kan bromsas av. Att hitta personal med rätt kompetens kan anses som en risk eftersom kompetensen som efterfrågas kan vara väldigt specifik och det blir då en svårighet för företaget att hitta och rekrytera personal. En annan risk som kan drabba den nya verksamheten är orealistiska kalkyler, ofta är de för optimistiska (Landstöm & Löwegren, 2009). Storey (1994) nämner att det lilla mikroföretaget i sig är en risk i förhållande till lite större företag om företaget inte sköts på rätt sätt. I den här uppsatsen beskrivs begreppet risk som en händelse som i slutänden kan resultera i företagslikvidation. Det finns en hel del som företagaren bör vara medveten och förberedd på innan etablering av den nya verksamheten. Hur ska då företagaren veta vad som är viktigt att få klarhet i innan själva etableringen?

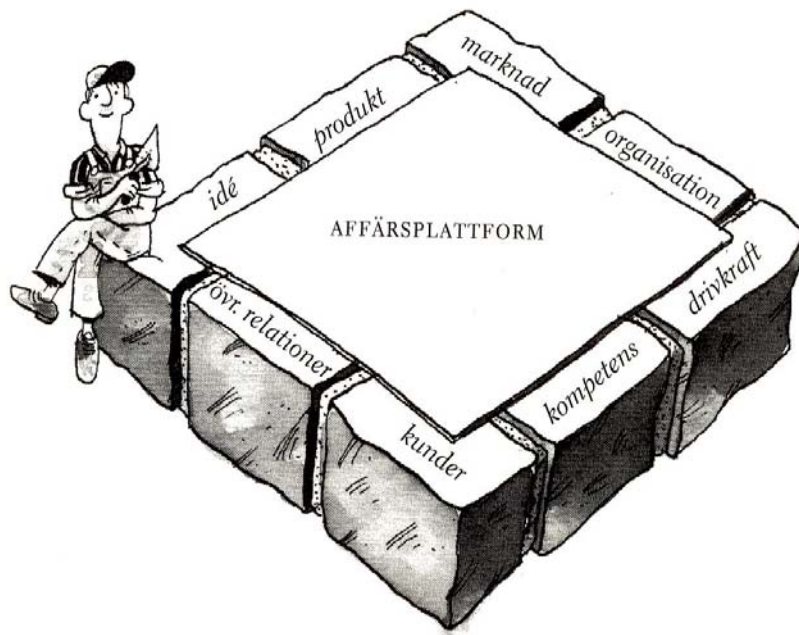
Med hjälp av Klostens affärsplattform och teorier kring marknad, varumärke och nätverk presenteras de faktorer som kan vara viktiga att ha kunskap i innan en företagsetablering sker.

### 2.2 Affärsplattformen

Enligt Klofsten (1998) är de första två åren i företagets liv de mest avgörande för hur företaget ska må om fyra eller 10 år. De idéer, tankegångar och drivkrafter som existerar i början och de handlingar som genomförs kan vara helt avgörande för företagets fortsatta utveckling (Klofsten, 1998 s7). Affärsplattformen kan liknas vid ett tillstånd där företaget har fått större möjlighet till att utvecklas och överleva samt blivit mindre sårbart. Enligt Klofsten måste företaget nå upp till affärsplattformen någon gång under de första två åren. De företag som inte gör det riskerar att träda i likvidation med större sannolikhet än de företag som når upp till affärsplattformen.

*”En affärsplattform är inte något slutmål, utan det första, mycket viktiga, steget på vägen mot ett stabilt och växande företag” (Klofsten, 1998 s13).*

Affärsplattformen byggs upp av åtta grundstenar (se figur 1). De måste alla finnas på plats och vara tillräckligt starka för att orka bära upp plattformen. Om någon sten saknas eller är liten kan inte de övriga stenarna kompensera den svaga stenen. Grundstenarna har givits nivåer, låg, mellan och hög. En låg sten är liten och inte hållbar medan den höga stenen visar på hållbarhet och styrka. Genom att identifiera nivåerna på stenarna kan man mäta om företaget nått upp till en stadig affärsplattform men även tyda vad som eventuellt saknas för att nå dit (Klofsten, 1998).



Figur1: Affärsplattformen (Klofsten, M. 1998)

### 2.2.1 Affärsplattformens åtta grundstenar

Första grundstenen består av idéen. Här formuleras företagets idé utifrån vilken verksamhet som ska bedrivas. Den utarbetade idéen om företagets produkter och kunder skapar vägen mot affärsidén. När det finns en utarbetad affärsidé kommer denna grundsten att ha en hög nivå. Grundstenen idé kan vara svår att arbeta med och det kan ta tid att nå en hög nivå (Klofsten, 1998 s 30). Idén är början till affärsidén. Enligt Kotler (2003) är affärsidén företagets ledstjärna och ska kunna ge svar på vilket typ av företag, vilken bransch företaget verkar i samt vilken kundkategori som företaget vänder sig till men affärsidén ska även beskriva varför företaget är i branschen. Den andra grundstenen består av produkten och den påverkas av själva produktutvecklingen. Företagets produkter eller tjänster ska accepteras av kunderna. Denna grundsten får ofta snabbt en hög nivå då många företag lägger ner mycket tid och energi på utveckling av befintliga eller nya produkter (Klofsten, 1998 s 33). Tredje grundstenen är marknad. Denna grundsten kan vara svår att arbeta med. Kundkategorin är normalt lätt att urskilja men sen behövs förmågan att kunna se kunders behov och önskemål och utifrån företagets perspektiv förverkliga dessa (Klofsten, 1998 s 35). Den fjärde grundstenen omfattar organisationen. En fungerande organisation beskriver en organisation uppdelad i definierade roller och positioner. Oftast är organisationen i ett litet företag flexibel och enkel samt att det finns en motvilja till det mer strukturella (Klofsten, 1998 s 38). I det lilla företaget är oftast företagsägaren eller företagsledaren den som är nyckelpersonen. Den innebär att dennes kompetens, omvärldsrelationer och erfarenhet påverkar hur företaget lyckas på marknaden (Johannisson & Lindmark, 1996). Storey (1994) menar att det lilla företaget i sig är en risk. Ett företag med få anställda löper betydligt högre risk till likvidation än ett företag med över hundra anställda (Storey, 1994). Storey (1994) skriver vidare att företag som har en önskan och driv för att växa, har större chans att överleva. Grundsten

nummer fem är kompetens, som oftast redan finns vid starten av företagsetableringen. Det innebär att den stenen normalt har en hög nivå från början. Antingen besitter företagaren själv erforderlig kompetens eller så uppnås det genom samarbetspartners (Klofsten, 1998 s 42). Sjätte grundstenen gäller drivkrafter. Denna grundsten är fundamental och har en hög nivå från början. Utvecklingen av denna grundsten präglas av personer med stort engagemang och starka drivkrafter för företaget. Drivkrafter krävs för att ett företag ska kunna etablera sig (Klofsten, 1998 s 45). Den näst sista grundstenen är kundrelationer. När idén om företaget föds finns inga etablerade kundrelationer. Kundrelationer är dock en förutsättning för att verksamheten ska överleva på lång sikt vilket innebär att kundrelationer måste etableras. Den här stenen kan anses inta en hög nivå när företaget har tillräckligt många kunder som accepterat företaget som leverantör och att det samtidigt finns stora möjligheter till försäljning till nya kunder (Klofsten, 1998). Övriga relationer är den sista grundstenen, dock lika viktig som övriga grundstenar. Denna sten omfattar bland annat etableringar av finansiella relationer. Oftast har denna sten en hög nivå redan från början då kontakter med leverantörer och finansiärer kan etableras utan att det finns en väl definierad marknad eller produkt eller tjänst. Även kontakter med ”företagsmentor” som affärsänglar, kan ske långt innan etableringen av företaget är ett faktum (Klofsten, 1998 s 52).

Enligt Klofsten (1998) är alla grundstenar viktiga men de kan ha olika nivåer över tid och beroende på bransch. Det finns två villkor som måste vara uppfyllda för att affärsplattformen ska kunna uppnås:

”Flödet av resurser in i företaget måste tryggas. Detta genom att en tillräckligt stor och lönsam marknad definieras, att det finns färdiga och accepterade produkter och att det finns kundrelationer och övriga externa relationer i tillräckligt mängd och kvalitet (Klofsten, 1998 s14). Inom företaget måste det finnas en förmåga att utnyttja dessa resurser. Till exempel genom ägares och medarbetares drivkrafter och kompetens samt utveckling av en fungerande organisationsstruktur.”(Klofsten, 1998 s14).

## 2.3 Marknad

Omvärlden förändras hela tiden och det påverkar branscher och marknader. Det som verkligen har varit en stor förändring är utvecklingen av internet. Internet har bland annat inneburit nya sätt för företagen att kommunicera med sina kunder. Det har i sin tur lett till nya möjligheter för företagen att agera och marknadsföra sig på (Landström & Löwegren, 2009). Eftersom omvärlden förändras hela tiden måste företagaren uppmärksamma detaljer och snabbt kunna omorganisera övrig kunskap om marknaden (Johannisson, 2005). Om företagaren har ett brett kontaktnät har han större möjlighet att tidigt få signaler om nyheter, förändringar och händelser på marknaden och agera utefter (Johannisson, 2005). Företagaren måste även ha stor förståelse för kunden och dennes behov för att lyckas (Landström & Löwegren, 2009). Innan företaget inträder i en bransch bör företagaren vara medveten om hoten från redan etablerade företag som kan ses som potentiella konkurrenter. Hur lätt eller svårt det är för ett nyetablerat företag att komma in i en bransch och nå ut på marknaden kan påverkas av de så kallade inträdesbarriärerna. Aktuella barriärer som kan påverka är skalfördelar som befintliga aktörer redan skaffat sig genom att producera stora volymer. Stora volymer leder till lägre priser. En annan barriär är omställningskostnader för kunderna. En tredje kan vara distributionskanaler som kan vara svåra att komma åt för en ny verksamhet. En fjärde barriär är konkurrenternas varumärken eftersom kunderna ofta är lojala mot starka

varumärken (Landström & Löwegren, 2009). Det finns risker för motaktioner när ett företag etablerar sig i en bransch men enligt Landström & Löwegren (2009) så har småföretag i förhållande till de lite större företagen lättare att etablera sig i en bransch då de stora konkurrenterna inte ser det nya företaget som ett hot. En annan risk när företaget etablerar sin verksamhet är kunders förhandlingskraft. Enligt Landström & Löwegren (2009) ökar kundernas makt när de har lätt att skaffa information om pris och kvalitet. Om det finns många alternativa produkter på marknaden som kunden lätt kan tillgå skapas det ett bra förhandlingsläge för kunden (Landström & Löwegren, 2009).

Företaget måste hela tiden sträva efter att etablera nya kundrelationer. Enligt Klofsten (1998) så är det förutsättningen för att överleva på lång sikt. Det innebär att företagaren måste erbjuda produkter eller tjänster som tillfredsställer ett eller flera behov hos kunden. En kund som känner behovstillfredsställelse blir ofta lojal mot företaget eller varumärket och återkommer gärna (Melin, 2006). Landström & Löwegren (2009) skriver också att behovstillfredsställes hos kunderna ofta betyder lojalitet till företaget eller varumärket.

## 2.4. Varumärke

I dag har varumärket en strategisk nyckelroll i många verksamheter. Det har bidragit till en förändring i konkurrensförhållanden i flera branscher där produktens överlägsenhet inte alltid räcker för att generera framgång. Det krävs något mer då det är orimligt för många företag att hålla låga priser och vara först med nya innovationer och med produktutveckling. Företagets varumärke är oftast företagets värdefullaste tillgång. Varumärket bör innehålla allt vad företaget vill stå för och uppfattas av kunder och leverantörer. Varumärket ska finnas i kunders medvetande och inta rätt position på marknaden (Melin, 2006). Positionering handlar om vilken plats en viss produkt eller tjänst har i kunders medvetande men även vad som associeras med produkten, tjänsten eller varumärket (Landström & Löwegren, 2009). Enligt Ries & Trout står konsumenten helt i centrum vid positionering (Melin, 2006). Medan de många brand managementteorierna som utvecklades under 1990 talet menar att varumärkets identitet skapas helt utifrån vad företaget vill förmedla till konsumenterna. Den uppfattning som tänks existera i konsumenternas medvetande kallas för brand image och ska spegla märkets personlighet (Bengtsson & Östberg, 2006). Hos tjänsteföretag är varumärket ofta starkt förknippat med företagsnamnet. Det innebär att personalen är det egna varumärkets identitetsbärare (Melin, 2006). Mötet mellan kund och personal kan bli helt avgörande för kvalitetsuppfattningen. Det innebär att det inte bara är *vad* som erbjuds utan också *hur* det erbjuds som är avgörande för kundens behovstillfredsställelse (Landström & Löwegren, 2009).

Enligt Belk (1988) är de saker konsumenterna omger sig med en viktig del av deras identitet då det ingår i konsumentens utvidgade "jaget". Tidigare var identiteten starkt förknippad med yrke, religion och släkt (Holmberg & Wiman, 2002.) Belk (1988) menar att konsumenternas ägodelar spelar en viktig roll i självbilda-byggandet. "Det kan i förlängningen ses som en del av oss själva" (Bengtsson & Östberg, 2006). Saker som ses som en del av jaget får en speciell betydelse för konsumenten och det påverkas av det sociala sammanhanget. Konsumenten bygger upp en slags idealbild av hur de önskar vara och uppfattas av andra och försöker leva därefter. Bengtsson & Östberg (2006) går så långt som att jämföra det med olika relationsperspektiv så som frieri, romans, hemlig affär eller barndomsvän.

En märkesgemenskap, en slags "vi-känsla" kan uppstå men då ofta i skuggan av de mer dominerande märkena. Människor i märkesgemenskaper delar ofta med sig av sina upplevelser och historier till andra inom samma gemenskap. De kan även känna att de har ett moraliskt ansvar gentemot varandra (Bengtsson & Östberg, 2006). Kommunikationen mellan människorna i gemenskapen sker framför allt på internet, via forum och e-post. Internet är även en källa till information om hur ett specifikt märke ska användas. Det finns många ideella hemsidor där märkesanvändare delar ut tips och idéer till andra inom samma gemenskap. Konsumenternas lojalitet till varumärken är viktig för att företaget ska behålla sina kunder. Eftersom det kostar mindre att behålla existerande kunder än skaffa nya är uppbyggnaden av varumärken som håller kvar kundernas lojalitet viktig uppgift för marknadsföraren (Bengtsson & Östberg, 2006).

Bengtsson & Östberg (2006) menar vidare att kunder idag är lojala mot flera märken och företag eftersom vissa märken spelar olika roller i sociala sammanhang (Bengtsson & Östberg, 2006). Inom forskning om konsumtionskulturen är varumärken eller märken som Bengtsson & Östberg (2006) uttrycker det, inte betydelsefulla i sig utan märkets innehåll skapas med tiden i förhållandet mellan konsumenter och märkesinnehavaren (Bengtsson & Östberg, 2006). Vid den dagliga konsumtionen lägger konsumenten till egna historier till märket vilket konsumenten även förmedlar till sin omgivning. Där av skapas en historia kring märket (Bengtsson & Östberg, 2006).

Lansering av en produkt eller tjänst handlar om att skapa uppmärksamhet och trovärdighet för företaget och det som företaget erbjuder (Landström & Löwegren, 2009). Ur en märkesinnehavarens perspektiv är målsättningen att utveckla en kärnidentitet för produkten eller märket, vilken bör spegla hur konsumenten vill bli uppfattad. För att bygga upp en stark märkesidentitet är det viktigt att det skapas starka bindningar mellan märkesprodukten eller innehavaren och konsumenten (Melin, 1999). Det ska resultera i att kunderna övertygas om att handla av företaget eller anlita dess tjänster och att det i slutänden kommer att tillfredsställa kundens behov. För att nå dit krävs marknadsföring.

## 2.5 Marknadsföring

Förutsättningar för marknadsföring skiljer sig åt mellan företag. De stora företagen och kedjorna har oftast stora resurser att lägga på marknadsföring medan det lilla företaget har väldigt begränsade resurser i förhållande till de större (Bjerke & Hultman, 2002). De lilla företaget måste förlita sig på mer kreativa och informella sätt att marknadsföra sig på (Landström & Löwegren, 2009). Det lilla företaget kan dock skapa fördelar i sin marknadsföring just för att de är små. Beslutsprocessen är oftast kortare. Det lilla företaget står ofta närmare sina kunder och det finns utrymme för en flexibilitet mot kunden som saknas hos den stora organisationen (Bjerke & Hultman, 2002). När det gäller den nya informationsteknologin menar Bjerke & Hultman (2002) att det lilla företaget har minst lika stora möjlighet att lyckas med sin marknadsföring som de stora företagen.

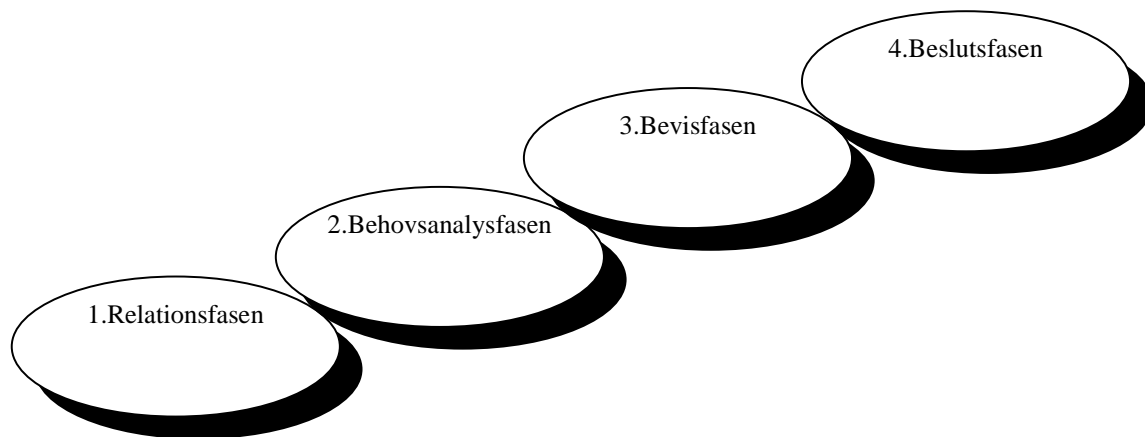
För några år sen handlade bra service om produktkvalitet, ett lågt pris, snabb leverans, bra öppettider och kunnig personal. Faktorer som inom många områden betraktades som vassa verktyg för konkurrens (Höjman, 2011). Den traditionella marknadsföringen med Philip Kotler som förgrundsfigur och marknadsmixen, 4P som står för produkt, pris, plats och promotion, har varit ett dominerat synsättet på marknadsföringen sen 1950 talet (Landström & Löwegren, 2009). Stod företagaren för ett eller två av de fyra p: na kunde det räcka för att

kunden skulle handla. I takt med globaliseringen, snabbbrörligheten av varor, det utökade utbudet och Internets möjligheter till informationsinhämtning och jämförelser av både produkter och priser har dessa gamla konkurrensfaktorer förvandlats till hygienfaktorer (Höjman, 2011). Idag förväntar sig kunden att företagaren givetvis uppfyller alla dessa krav, det är en lägstanivå på kunderbjudandet. För att vinna kundens lojalitet och plånbok måste kunden erbjudas bra service (Höjman, 2011). Landström & Löwegren (2009) bekräftar även detta i sin bok "Entreprenörskap och företagsetablering". Så vad är då bra service idag och vad är det som skapar bra service? Bra service idag handlar om förmågan att skapa känslan av upplevelse hos kunden i mötet med säljaren. Utvecklingen av mediasamhället, av sociala medier och annan kommunikation över internet och mobiltelefoner föder människors behov av att höras och synas och det gäller även i affärsrelationer (Höjman, 2011).

Sedan början på 80 talet ha den traditionella marknadsföringen kritiserats för att enbart lägga fokus på kortsiktiga transaktioner. Relationsmarknadsföring började tillämpas vilket innebär att starka relationer med omgivningen och långsiktighet prioriteras och man söker ett ömsesidigt värdeskapande (Landström & Löwegren, 2009). Gummesson (1997) definierar relationsmarknadsföring som ett synsätt där relationer, interaktion och nätverk är marknadsföring. En viktig del av entreprenörskapet är just relationsmarknadsföring (Landström & Löwegren, 2009). Teorierna kring marknadsföring har skapats främst genom forskning på stabila och stora företag. Det är därför inte alltid applicerbart på det lilla företaget. Många entreprenörer bedriver relationsmarknadsföring dagligen utan att vara medvetna om det. Relationsmarknadsföring är ofta en kostnadseffektiv aktivitet (Landström & Löwegren, 2009) och flera forskare däribland Hills & Hullman (2005) menar att det lilla företaget lägger stort fokus på försäljning och promotion, marknadsföring baserade på rykte och trovärdighet, samt kundanpassning och relationsbyggande (Landström & Löwegren, 2009). Några av dessa faktorer har presenterats tidigare och nedan ska försäljning belysas lite närmare.

## 2.6 Försäljningsarbete

En god idé säljer inte sig själv. En företagare måste kunna sälja sina tjänster eller produkter till nya kunder, befintliga kunder och blivande kunder men även till finansörerna. Försäljningen bör resultera i ett avslut de flesta gånger för att verksamheten ska bära. Konkurrensen ökar och ställer höga krav på en effektiv säljprocess. Försäljningen har alltid sin utgångspunkt i kundens behov, krav, önskemål och köpmotiv. Enligt Solomon (2006) fattar kunden sina köpbeslut utifrån upplevda behov och egna motiv. Det innebär vidare att kunden inte alltid är rationell i sitt beteende vilket kan bli tydligt i slutet på kundens beslutsprocess då känslan för produkten är avgörande (Landström & Löwegren, 2009). Säljprocessen kan delas in i fyra faser, se figur 2.



Figur 2: Säljprocessen (bearbetning av Landström & Löwegren, 2009 s 354)

Relationsfasen är den första fasen där det primära syftet är att vinna kundens förtroende. Den är avgörande för att kunden ska vilja göra en affär men den här fasen påverkar även kundens vilja att komma tillbaka (Landström & Löwegren, 2009). Den andra fasen är behovsanalysfasen där kundens behov kartläggs (Landström & Löwegren, 2009). Enligt Bettger (1949) är frågetekniken avgörande i denna fas. Den hjälper kunden att inse vad han eller hon vill uppnå. Vidare kan man hjälpa kunden att finna vägen dit. Kundens tankar leds in på rätt banor och kunden accepterar idén som sin egen. 60 år senare menar Landström & Löwegren (2009) detsamma att just frågetekniken är säljarens främsta verktyg. Den tredje fasen är bevisfasen. Här är det upp till säljaren att visa på en lösning som passar kunden och kundens behov. Först i denna fas har säljaren rätt att argumentera för en produkt eller lösning (Landström & Löwegren, 2009). Den sista är beslutsfasen. Här måste säljaren vara tydlig och våga få till ett avslut. En sammanfattning av hela samtalet kan hjälpa enligt Landström & Löwegren (2009).

## 2.7 Nätverk

Nätverk är en relation mellan minst fyra parter som bygger på förtroende som i sin tur bygger på att parterna förväntar sig att tjäna på relationen i längden (Landström & Löwegren, 2009). I nätverket finns starka och svaga bindningar som syftar på hur starka relationerna är mellan medlemmarna i nätverket. Enligt Burt (1992) är starka bindningar effektivare avseenden mängden information som förmedlas via förbindelsen. Det betyder vidare att de svagare bindningarna i ett nätverk bör utvecklas mot att bli starka (Landström & Löwegren, 2009). En stark bindning uppkommer om en relation användes vid flera tillfällen. Det krävs dock svaga bindningar för att koppla ihop ett nätverk i första stadiet samt när nätverket vidgas. Starka bindningar i ett nätverk blir ofta en konkurrensfördel men det ger även företagaren tillgång till resurser och information. Det leder ofta till att en företagare som ingår i ett eller flera nätverk med starka bindningar är mer lyckosamma i sitt företagande än någon företagare som inte ingår i något nätverk (Landström & Löwegren, 2009).

Johannisson m.fl. (1997) menar på att småföretagens nätverk är både socialt och affärsmässigt och att det integreras i varandra. En del litteratur delar in nätverk i sociala nätverk och affärsnätverk. Det affärsmässiga nätverket kan liknas vid samarbeten mellan företag, som till exempel franchising, allianser och kontrakt. Det kan finnas flera anledningar till att det



lilla företaget strävar efter att bygga upp och ingå i affärsnätverk men några anledningar är att de kan dela på kostnaderna vid stora projekt, de kan marknadsföra sig tillsammans, de får tillgång till kompetens och kunskap ( Landström & Löwegren, 2009). Hammarkvist m.fl. (2003) menar på att det finns fem olika bindningar som kan uppkomma mellan företag. Den första är tekniska bindningar. Den bindningen skapas när två parter anpassar sin teknik till varandra för att med mindre resurser sälja eller tillverka en vis produkt eller liknande. Den andra bindningen är tidsmässiga bindningar där till exempel en viss produktionskedja samordnas tidsmässigt. En tredje bindning är kunskapsmässiga bindningar. Den typen av bindning kan uppstå när kunden får kunskap om leverantörens förmåga och tvärtom när leverantören får kunskap om kundens sätt att använda produkten eller tjänsten. Den fjärde bindningen Hammar m.fl. (2003) tar upp är sociala bindningar. De bindningarna blir starkare ju starkare förtroendet är mellan medlemmarna i ett nätverk. Den femte och sista bindningen är ekonomiska och juridiska bindningar De byggs ofta upp av ett avtal som samarbetsavtal eller finansiering ( Landström & Löwegren, 2009).

Det sociala nätverket är viktigt för det nya och lilla företaget och fyller flera funktioner, bland annat kan medlemmarna i nätverket vara ett slags bollplank och rådgivare. De kan även vara källa till nya affärsmöjligheter, källa till kunskap och resurser ( Landström & Löwegren, 2009). Johannisson (2005) menar att det sociala nätverket är den viktigaste sorten av nätverk för det lilla företagens överlevnad. Men han skriver vidare att nätverket kan bli en fälla om nätverken inte är öppna, dynamiska och nytänkande. Det är därför viktigt att nätverken strävar efter nya medlemmar som har en viss kunskap eller resurs som kan gynna de övriga i nätverket. Det är också av vikt att på ett professionellt sätt vårda kontakterna med nätverkets medlemmar. Flera medlemmar kan vara medlemmar i andra nätverk vilket gör att eventuella rykten både positiva och negativa spridas fort.

Förtroendet mellan medlemmarna i ett nätverk är som framkommit tidigare väldigt viktigt. Enligt Sanner (1997) kan förtroende baseras på olika faktorer och se olika ut. Han delar in det i personbaserat förtroende, företagsbaserat förtroende och institutionellt baserat förtroende. Det första, personbaserat förtroende täcker in motivation, självförtroende och ärlighet men även kompetens och erfarenhet. Det företagsbaserade förtroendet inkluderar de externa aktörernas förtroende för det nya företaget, som produkterna, organisationen och möjligheterna till utveckling. Det institutionellt baserade förtroendet byggs upp av att företagaren följer lagar och normer samt värderingar i branschen företagaren verkar inom. Även traditioner och tidigare erfarenhet kan vara viktiga för trovärdigheten ( Landström & Löwegren, 2009).

## 2.8 Sammanfattning teori

Teorin utgår ifrån affärsplattformen och de åtta grundstenarna, Idé, produkt, marknad, organisation, drivkrafter, kompetens, kunder och övriga relationer. Teorin om varumärke hänger samman med grundstenarna idé och produkt. Medan teorin om marknadsföring hänger samman med grundstenarna marknad, kunder, kompetens, organisation och övriga relationer. Teorierna om försäljning och nätverk tillhör teorin om marknadsföring. Grundstenar som kopplas till teorierna om försäljning och nätverk är kompetens, kunder, övriga relationer och drivkrafter. Det innebär att samtliga grundstenar omfattas av underliggande teorier.

## 3 Metod

I kapitel 3 presenteras metoden som använts vid arbetet med uppsatsen.

*”En metod är ett tillvägagångssätt, ett hjälpmedel man använder för att lösa problem och komma fram till ny kunskap. Alla hjälpmedel, vilka som helst, som fyller den funktionen, hör hemma i metodarsenalen”*(Hellevik, 1977 s.13)

### 3.1 Metodval

Syftet med uppsatsen styrde val av metod för att på bästa sätt kunna diskutera kring vilka faktorer som kan vara mest avgörande för en lyckad företagsetablering. Målet med uppsatsen är att diskutera villkor samt faktorer som förknippas med och kan påverka en företagsetablering. För att nå upp till målet krävs kunskap om den specifika företagaren och dennes förutsättningar eftersom villkor och kritiska faktorer kan skilja från företag till företag, person till person men även beroende på situation och tid.

En uppsats kan göras utifrån en kvantitativ ansats eller en kvalitativ ansats. Den kvantitativa utgår ifrån tidigare teorier och forskning där insamlad forskningsmaterial kan analyseras med statistiska metoder, det vill säga materialet kan avgränsas så att det bland annat går att mäta, kontrollera och därmed förklara. Den kvalitativa ansatsen strävar efter en djupare förståelse i sammanhanget. Det leder i sin tur till ökad kunskap av helheten inom det specifika området (Holme & Solvang, 2007). Den kvalitativa metoden utgår ifrån studiesubjektens perspektiv samt forskarens närvaro (Alvesson & Skoldberg, 2008). En kvalitativ ansats med en induktiv studie har därför passat studien bäst. En induktiv studie, till skillnad från en deduktiv studie som utgår från att slutsatser dras från redan befintliga teorier och fenomen, härleder slutsatser från empiriska erfarenheter, där flera händelser sammantaget kan resultera i trolig slutsats (Mårtensson & Nilsson, 1988). Arbetssätt med en induktiv metod har passat bra med hänsyn till syftet och målet med denna uppsats.

### 3.2 Datainsamling

Primärdata har inhämtats genom deltagande observationer, som innebär att forskaren lever i det kulturella och sociala sammanhang som studeras” (Holme & Solvang, 2007). De insamlade data har både varit muntliga och av visuell karaktär. Visuell karaktär i detta sammanhang har bestått av synintryck som tolkat egenskaper, händelser och kännetecken. Data består oftast av kontinuerligt förda anteckningar angående händelser, intryck, beteenden med mera som är av värde för forskaren. Det är viktigt att insamlingen av data pågår under en längre tid (Corbetta 2003).

Sekundärdata har hämtats främst från SLU:s bibliotek i form av litteratur, vetenskapliga artiklar, elektroniska databaser. Specifika hemsidor har använts men sökning via Google Scholar har också utförts. För att få en bred förståelse om vad det innebär att etablera en ny verksamhet började sökningen av teorier och fakta väldigt brett. Några nyckelord som företagsetablering, företagsöverlevnad, konsumentbeteende och positionering användes.

Hemsidor för nyföretagare så som Almi, Verksamst, SCB har studerats men även litteratur inom företagsetablering. Andrar studenters uppsatser som befinner sig inom samma ämnesområde har studerats för att på ett snabbare sätt få en överblick av frekvent använda teorier och källor. Den breda sökningen resulterade i en smalare sökning med några nya nyckelord som utkristalliserades och låg närmare mitt angreppssätt såsom varumärke, försäljning, nätverk och småföretag. Sekundärdata har använts till att få fram en helhet av relevanta teorier och fakta kring ämnet.

### 3.3 Val av intervjumetod

Det finns tre olika intervjumetoder enligt Bryan & Bell (2005). Den ena är strukturerad, den andra semistrukturerad och den tredje är ostrukturerad. Jag har valt att använda en ostrukturerad metod. Den kan liknas vid ett samtal (Bryan & Bell, 2005). Eftersom jag har daglig kontakt med företagaren så har hans tankar, idéer och frågeställningar diskuterats mer informellt, vilket gett en bättre förståelse och djup för planerna om etablering än om vi skulle ha använt oss av en strukturerad alternativ semistrukturerad metod. Intervjuerna finns inte inspelade men företagaren har gått igenom allt skrivet material och godkänt det.

#### 3.3.1 Tillvägagångssätt intervju

Den planerade etableringen av den nya verksamheten diskuteras dagligen mellan företagaren och författaren. Jag som författare, har dock vid fyra tillfällen intervjuat företagaren med fokus på uppsatsens syfte och mål. Intervjuerna varade ca 1 timme vid varje tillfälle. Vid varje intervjutillfälle behandlades två av Klofstens grundstenar samt övrig teori om nätverk, varumärke och marknadsföring.

### 3.4 Angreppssätt

I den empiriska delen har jag utgått ifrån de observationer jag gjort genom att besöka de utpräglade fysiska båtbutikerna som finns i Uppsala med omnejd. Som nämns i inledningen så finns det i dagsläget två stycken som har närliggande eller liknande verksamhet som den blivande verksamheten. Jag har även besökt två av de större stormarknaderna som har båtprodukter i sitt sortiment. Då e-handeln tar mer och mer marknadsandelar (posten, 2010) för varje år har det varit viktigt för helheten att även studera de e-butiker som kan ses som rena konkurrenter. Även en fysisk butik som är kopplad ihop med en e-butik har besökts. När jag har besökt de fysiska butikerna har jag börjat med att få en känsla för atmosfären i butiken och vidare fokuserat på produktsortiment samt vilka fabrikat eller märken butikerna säljer. Det mesta har varit observerade i form av visuell karaktär. Några enkla frågor har ställts till försäljarna i butikerna för att få en bild över engagemanget och servicen. I den empiriska delen kommer även företagarens tankar och idéer att presenteras utifrån djupintervjuerna.

Den teoretiska delen är upphängd på Klofstens (1998) affärsplattform med underliggande grundstenar men teorin är även upphängd på varumärke, marknadsföring och nätverk. Jag har valt att utgå ifrån Klofstens teori om affärsplattformen då jag anser att den tar hänsyn till relevanta faktorer som påverkar företagets överlevnad samt att den är pedagogiskt uppbyggd och är applicerbar på en nystartad verksamhet.

### 3.5 Reflekterande empirisk forskning

*"Det är inte möjligt att separera kunskap från kunskaparen" (Steedman, 1991).*

Information är konstruktioner eller tolkningsresultat som måste tolkas för att blir begripliga och meningsfulla (Alvesson & Sköldberg, 2008). Calás & Smircich (1992) nämner reflexivitet som konstanta värderingar av relationen mellan kunskap och sättet att "göra kunskap på", det vill säga att en sammansvetsning av politiska, sociala, språkliga och teoretiska element studeras och tolkas. Empirisk forskning präglad av reflektion ger möjligheter till förståelse snarare än fastställda sanningar (Alvesson & Sköldberg, 2008). Reflexivitet handlar om att tänka på premisserna för sitt eget tänkande, observerande och språkanvändande (Alvesson & Sköldberg 2008). Börjesson (2003) menar på att,

*"Varje skildring av empirier är sedan med nödvändighet dramatiserad i linje med någon sorts intrig. Något görs med empirin, den samlas inte utan vidare: kategoriseringar görs, förlopp skildras, observation tolkas. På så sätt är det en nödvändighet för forskaren att förhålla sig till egna perspektivringen och kreativiteten" (Alvesson & Sköldberg 2008).*

Alvesson & Sköldberg (2008) delar upp reflekterande tolkning i två grundelement. Det ena är tolkning. Tolkning omfattar alla typer av referenser både triviala som icke triviala och tolkningen kräver noggrann medvetenhet om teoretiska antaganden, förförståelsen och språkets betydelse. Det andra grundelementet är reflektion som lägger fokus på forskarens uppfattningar, förkunskaper och kulturella traditioner. Reflektion kan även definieras som tolkning av tolkning.

Besöken i butikerna har främst varit iakttagande. Eftersom det endast är författarens uppfattning av iakttagelse kan det vara svårt att dra några slutsatser men enligt Landström & Löwegren (2009) är kunden inte alltid rationell i sitt köpbeteende och känslan för produkten är avgörande i slutskedet. Det tolkar jag som att upplevelsen i butiken är en avgörande faktor för att fullfölja köpet och det var den känslan jag ville åt med fokus på produktsortiment, service och kunnande. Känns det bra att handla här? Varför eller varför inte? Då jag personligen har ett stort intresse för segling och kappsegling men även för småföretagare då de ofta brinner för sin verksamhet trots en ganska tuff vardag, har jag under arbetets gång ibland dragits med i engagemanget kring etableringen. Jag har dock haft för avsikt att framställa uppsatsen så objektivt som möjligt. Just objektiviteten kan vara en risk med deltagande observation då forskaren riskerar att anpassa sig till gruppen eller personen i den mån att forskaren inte längre kan anses vara objektiv. Det kan då leda till att resultatet blir ifrågasatt (Corbetta 2003). Alvesson & Sköldberg (2008) menar på att forskare måste fundera starkt på vad empiriskt material betyder och varför man gör vissa tolkningar innan man uttalar sig om "verkligheten". Forskningsprocessen utgör en rekonstruktion av verkligheten där forskaren är deltagande eller tolkande. Det innebär vidare att forskaren framställer resultat utifrån den personliga tolkningen (Alvesson & Sköldberg 2008). Jag vill ändå förtydliga att strävan efter objektivitet har funnits med i hela arbetets gång.

## 4 Empiri

I den empiriska delen kommer företagarens tankar och idéer kring de teorier som uppsatsen bygger på att presenteras utifrån samtalen vid intervjutillfällena. I den empiriska delen kommer även konkurrenssituationen att diskuteras närmare. Som nämns i inledningen så finns det flera butiker och stormarknader med båtprodukter i sitt sortiment. Det finns i dagsläget även två fysiska butiker som har närliggande verksamhet som den blivande verksamheten. Då e-handeln tar mer och mer marknadsandelar (www.posten.se, 2010) för varje år har det varit viktigt att även studera de e-butiker som kan ses som rena konkurrenter. Kapitlet avslutas med en SWOT- analys som ska ligga till grund för en handlingsplan som företagaren kan använda som komplement till företagets affärsplan och marknadsplan. Kapitlet är delvis uppbyggt efter teorins disposition för att förenkla läsandet .

### 4.1 Affärsplattformen

Företagaren arbetar på att presentera en affärsidé. Affärsidén är inte helt formulerad ännu men han har ändå vissa tankar klara.

*”Affärsidén kommer att innehålla tänkta marknad och vad som ska säljas.”<sup>1</sup>*

Affärsidén ska även förklara varför kunderna ska handla i den specifika butiken. Affärsidén kommer även att innehålla en framtid och det som skiljer verksamheten från andra i samma bransch. Företagaren har en idé om att sälja det mesta inom seglingssport. Det är allt från små prylar till bra sjökläder men även dynor, tampar, båtporlin och olika tekniska produkter. Företagaren räknar även med att sälja tjänster, det vill säga. Att han åker ut på beställning till båtägaren och dennes båt.

*”Många båtägare besitter liten kunskap i trimteknik samt att många är osäkra när de mastar på och ska ställa in riggen, min tanke är att kunna erbjuda just den typen av tjänster men även kunna erbjuda viss renovering.”<sup>2</sup>*

En riggverkstad ska dessutom finnas i verksamhet för att kunna erbjuda helheten. Inom två år räknar företagaren med att kunna bli den första leverantören av segel i Uppsala. I dagsläget finns segelmakare i Stockholm och Göteborg. Denna satsning kräver ett nära samarbete med någon av de stora segelmakarna. Dialog med dessa är redan etablerad enligt företagaren.

Några av konkurrenterna har studerats utifrån deras hemsidor medan flera Uppsalabutiker samt en butik i Stockholm har besökts för att författaren ska få en bild och känsla för engagemang och service. Några intervjuer är inte utförda men en dialog har förts med säljare när besökens genomförts. Det finns en klassisk båtbutik i Uppsala, bland båtägare i Uppsala har den varit det självklara valet i flera decennier. Flera kappseglare från övriga delar av landet känner till butiken och anser den vara riktigt bra. Butiken har stått för kunnande, service och engagemang och namnet är starkt förknippat med just det. Butiksägaren<sup>3</sup> nämnde att de tappat många kunder de senaste åren till Biltema. Butiksägaren trodde själv att priset var avgörande. Hon nämnde vidare att konkurrens har hårdnat de senaste åren. Det finns

<sup>1</sup> Företagaren, Intervju 2011-05-01

<sup>2</sup> Företagaren, intervju 2011-05-01

<sup>3</sup> Butiksägaren till den klassiska båtbutiken, dialog 2011-04-22

ytterligare en butik som vi nämnde i kapitel 1, som främst vänder sig till motorbåtsägare. Den butiken beställer dock hem produkter för segelbåtar och kappsegling på beställning enligt ägaren. Flera av stormarknaderna i Uppsala har ett sortiment som liknar varandras. De säljer fritidsprodukter och bilvårdsprodukter där båtprodukter ingår. Uppfattningen jag fick när besöken genomfördes var att det fanns produkter som passade den vanliga semesterbåten men inte kappseglingensbåten. Båttillbehören i dessa varuhus verkar dock öka från år till år. Det finns en relativt stor båtsportbutik utanför Saltsjö-boo. Den har ett stort och brett produktsortiment och vänder sig till en bred kundkategori. De har allt från små gummibåtar till riggar för båtar i storleksklassen 42 fot. De säljer kappseglingsutrustning men även bryggkläder, skor, marina inredningsprodukter med mera. Prisnivån var något lägre på de produkter som även den klassiska båtbutiken i Uppsala sålde. De har en fungerande e-butik där en beställning tar ca två dagar till en eller två veckor beroende på om de har produkten hemma eller inte. Enligt ägaren har de högre omsättning på den fysiska butiken än e-butiken men e-butiken upplevs som ett bra komplement samt att kunder i övriga landet har möjlighet att handla.

Företagarens plan är att produkterna han tar in till butiken alltid ska vara de bästa och de klassiska varumärkena samt att produkterna ska vara de mest hållbara och funktionsdugliga på marknaden.

*”Företagets varumärke ska genomsyra hela verksamheten, i butiken, på webben och hos personalen.”<sup>4</sup>*

När företagaren och författaren diskuterar kring marknadsföring kommer företagaren fram till att han kommer att använda sig av relationsmarknadsföring där relationer, interaktion, nätverk och långsiktighet ingår. Han har tidigare inte funderat på vilken typ av marknadsföring han använder sig av. Företagaren upplever den här typen av marknadsföring som den mest naturliga.

*”Om det är marknadsföring så använder jag det dagligen i varje kontakt med kunder, samarbetspartners med flera.”<sup>5</sup>*

Internet kommer att vara ett viktigt verktyg för marknadsföring. Enligt Bjerke & Hultman (2002) är det på internet som de små och stora företagen kan konkurrera på liknande villkor. Eftersom företagaren redan har kontakter inom näringslivet i Uppsala via nätverk och även kontakter inom seglingssporten kommer den delen inom marknadsföringen inte bli något främmande enligt företagaren. Han menar vidare att försäljningen kan på ett kostnadseffektivt sätt anpassas helt efter hur kunderna vill handla och betala.

*”Försäljningen kommer att ske via den fysiska butiken men även via e-butiken. Det ska finnas möjlighet för kunderna att handla utifrån deras villkor. De ska även finnas olika alternativ till betalning för att underlätta för kunden och bjuda in till köp”<sup>6</sup>.*

Företagaren räknar med att starta upp en organisation med en heltidsanställd och en person på deltid. Han räknar även med att arbeta heltid själv samt ta hjälp av sin familj vid behov. Han tror inte på att han behöver lägga ner tid på organisationsstrukturen första tiden då

---

<sup>4</sup> Företagaren, intervju 2011-05-07

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> Ibid

organisationen är liten. Han menar vidare på att det tar för mycket tid från själva kärnverksamheten.

*”Så länge företaget är litet kommer inte så mycket arbete behöva läggas på att strukturera organisation. Det kommer att vara andra faktorer som är viktigare, som att lyckas förhandla till en bra finansieringslösning samt bygga upp en produktlista. Produktlistan kommer troligen att ta väldigt mycket tid i anspråk. En annan faktor som kan bromsa hela etableringen är att finna rätt lokal.”<sup>7</sup>*

Båtbranschen är ett komplext kunskapsområde. Det krävs kunskap inom mycket och många saker. Det är kunskap företagaren måste hämta in från grossister, tillverkar men inte minst från seglingen som sådan. Kunskap om olika båtar, deras egenskaper och produkter är också värdefull.

*”Kunskapen inom segling och kappsegling har jag byggt upp under 40 års tid. Där känner jag mig trygg och har mycket att förmedla och tipsa om.”<sup>8</sup>*

Kunskap om olika båttyper upplever han också som god. Företagaren har drivit företag sen hösten 2000 och besitter därför mycket kunskap om själva företagandet. Han har ingen erfarenhet av detaljhandeln men tror att med rätt personal och kontakter kommer han att lära sig det inom kort. Företagare arbetar idag med webbutveckling och projektledning inom sitt aktiebolag och upplever att mycket av den kunskapen kommer han att kunna applicera på sin nya verksamhet och framför allt vid uppbyggnaden av hemsidan och e-butiken. Företagare känner även en stark drivkraft att få bygga upp och starta verksamheten. Han har ambitioner att växa och utvecklas. Han har idag en webbyrå som går bra men känner att han vill arbeta med det som han brinner för mest här i livet.

Kunder är en förutsättning för verksamheten. För att nå ut till kunderna och vinna deras förtroende planerar företagaren att lägga upp en hemsida där den nya verksamheten ska presenteras samt att den ska innehålla mycket kappsegling, segling och skärgård. Det ska även finnas en historia som fångslar besökarna på hemsidan. Historien ska spegla verksamheten samt företagaren. Hemsidan ska öppnas tre månader innan butiken sjösätts. I samband med hemsidans lansering kommer annonser i dagstidningar och båttidningar att publiceras.

När det gäller grundstenen övriga relationer, har företagaren ett brett kontaktnät inom företagsvärlden i Uppsala och han är medlem i flera företagsnätverk. Företagaren har skapat finansiella relationer både med banken och med Almi. Han har även börjat med att skapa relationer med leverantörer som han anser håller måttet för företagets satsning. Företagaren söker även efter en senior företagsmentor som kan erbjuda sin kompetens inom detaljhandel och företagande. Han tror att det skulle stärka honom ytterligare i rollen som företagare samt att det skulle var ett bollplank. Han har i sin nuvarande verksamhet upplevt företagande som ensamt i vissa fall.

*”Ibland skulle det kännas bra att kunna bolla viktiga idéer och tankar med någon som jag känner starkt förtroende för innan ett avgörande beslut fattas.*

<sup>7</sup>

Företagaren, intervju 2011-05-07

<sup>8</sup>

Företagaren, intervju 2011-05-11

*Det finns dock många som kallar sig företagscoacher och de känner jag inget förtroende för då deras kunskap om företagande ofta är enbart teoretiskt.”<sup>9</sup>*

## 4.2 Marknad

Enligt Klostén (1998) är kundkategorin relativt lätt att urskilja. Det borde innebära enligt företagaren att den främsta kundkategorin är båtägare och framför allt seglare med familjer. Han tror inte att det kommer att bli någon slags motaktion från konkurrenterna i Uppsala när han etablerar sin verksamhet eftersom han startar ett litet företag. Han räknar dock med att den klassiska båtbutiken kommer att bli den största konkurrenten av de fysiska butikerna då de fortfarande har ett starkt varumärke, vilket kan betyda att de kunderna även i fortsättningen är lojala mot den butiken och svåra att attrahera.

*”Verksamheten ska stå för hög servicenivå och engagemang. En kund som kommer in i butiken ska alltid känna sig i gott mod när han eller hon lämnar butiken även om produkten eller lösningen kunden sökte efter inte gick att ordna just då”<sup>10</sup>.*

Eftersom företagaren verkar inom webbranschen idag är förändringar och utveckling på internet inte främmande. För honom är det naturligt att hålla sig uppdaterad på nyheter och händelse och är anpassningsbar till förändring.

## 4.3 Marknadsföring

Marknadsföringen nämns redan under 4.1 ”Affärsplattformens grundstenar” men några saker bör tilläggas. En viktig aspekt på marknadsföringen är att butiken och företaget ska börja marknadsföras tre månader innan sjösättningen av företaget. Enligt företagaren bör det göras i början på februari nästa år. Målet är att de blivande kunderna ska uppmärksamma företaget redan innan företagsetableringen. För att skapa uppmärksamhet och trovärdighet så ska hemsidan samt annonsering som sker samtidigt locka kunderna in i den blivande verksamheten. Han menar vidare på att den tiden är relativt bra för att nå ut till båtintresserat folk eftersom många börjar bli sugna på att komma ut på sjön eller börja rusta sin båt. Det är oftast förknippat med våren, vilket är en positiv känsla för många.

Företagaren räknar med att den första marknadsföringen i februari kommer att kosta en del. Hemsidan, marknadsföringen på webben samt optimering av hemsidan kan företagaren göra själv vilket inte kostar mer än tid. Själva annonseringen och eventuellt även radioreklam kommer dock att få kosta en del enligt företagaren.

## 4.4 Nätverk

Företagaren har erfarenhet av två organiserade affärsnätverk i Uppsala.

Det ena är BNI (Business Network International), där nätverkets medlemmar träffas en morgon varje vecka. Det finns en dagordning och ett utformat program där varje medlem får 30 sekunder på sig vid varje träff för att presentera sin verksamhet. Två gånger per år får

---

<sup>9</sup> Företagaren, intervju 2011-05-07  
<sup>10</sup> Ibid.



medlemmen ett längre tillfälle på 10 minuter för att presentera sitt företag. Medlemmarna har vissa uppgifter, bland annat ska samtliga jobba på att bjuda in gäster samt lämna referenser, det vill säga förmedla kontakter till varandra med eventuella kunder eller beställare som bör resultera i en affär. Medlemmarna kan även söka efter vissa företagare via dessa träffar. Endast ett företag från varje bransch får vara med i teamet. Det gör att det inte existerar någon konkurrens mellan deltagarna.

BNI passar bäst det lite mindre företaget enligt företagaren, eftersom behovet att synas och bli känd i Uppsalas näringsliv, skapa kontakter och göra affärer till en låg kostnad är viktigt för det lilla företags överlevnad. Han menar vidare att statusen på nätverkets styrs av vilka företag/medlemmar som är med. det innebär att större och kända företag bör vara med för att statusen på nätverket ska hållas hög eftersom det då blir lättare att bjuda in externa gäster. De externa företagarna är ett mycket positivt inslag eftersom de ökar chansen till nya kontakter och affärer enligt företagaren.

Ett annat företagsnätverk som företagaren är med i är "Relation". Detta nätverk ger företagaren kontakter med andra företag samt att de arrangerar stora mässor och föreläsningar med kända artister och politiker. Det finns en hemsida och en lokaltidning som är kopplade till själva nätverket och som uppdaterar företagen på vad som händer inom näringslivet i Uppsala. Enligt företagaren är detta nätverk av mer social karaktär. Företagsnätverken fungerar även som en social samvaro för flera småföretag enligt företagaren.

*"Sitter du ensam på kontoret fem dagar i veckan finns det ett behov av att träffa människor med liknande mål och gemensamma arbetsvillkor. "Det är godare att fika med flera".<sup>11</sup>*

När företagaren får frågan om han kan se något negativt med affärsnätverk kan han inte komma på något.

*"Även om ett företag har fått dåligt rykte av någon anledning så är chansen för fortsatt överlevnad att vara synlig och tillgänglig via nätverk och mässor för att försöka förmedla en positiv bild av företaget. Är du osynlig växer den negativa bilden av företaget och efter ett tag glöms företaget eller du som företagare bort."<sup>12</sup>*

*"Baksidan med nätverk är att det tar en hel del tid från själva produktionen vilket innebära att litet företag måste prioritera bort vissa kanske viktiga mässor och sammankomster. Ett lite större företag har större möjligheter då de kan göra både och."<sup>13</sup>*

Företagaren har även lagt märke till att de mindre företagen lägger större engagemang i nätverkande än vad de lite större företagen gör. Han menar vidare på att han inte kan lägga ner massa tid på nätverkande om det bara genererar social samvaro. Det måste resultera i affärer, kanske inte med en gång men på lång sikt för att det ska vara värt tiden och engagemanget som läggs ner på nätverkande. De lite större företagen har ofta flera kanaler att nå ut till marknaden Hur ska då en framgångsrik affärsnätverkare vara?

*"Man måste vara på rätt plats vid rätt tillfälle, vara lyhörd och intresserad av de övriga nätverkare och deras företag. Säljande och skapa en situation eller använda sig av en slogan som de övriga medlemmarna lätt kan komma ihåg, men även förmedla kontakter till de övriga medlemmarna vilket ofta generera*

<sup>11</sup> Företagaren, intervju 2011-05-07

<sup>12</sup> Ibid.

<sup>13</sup> Företagaren, intervju 2011-05-11

*kontakter tillbaka. En annan viktig del för att övriga medlemmar och besökare ska komma ihåg företaget och företagaren är att företagaren har en administrativ roll i själva nätverket”.*<sup>14</sup>

## 4.5 Varumärke

Företagaren anser att starka varumärken har en stor kraft på kunder och konkurrenter. Det är alltså viktigt att företaget förknippas med starka redan etablerade varumärken men även att själva företaget bygger upp ett eget starkt varumärke. Företagaren tror vidare på att det är företagets eget varumärke som kommer att spela störst roll för att behålla kunders lojalitet och få nya kunder. Även om största delen av verksamheten kommer att förknippas med butiken anser företagaren att personalen är stor del av varumärket, vilket enligt ägaren ställer stora krav på personalen. De ska kunna förmedla kunskap och service på rätt sätt som stämmer överens med företagets varumärke.

*Varumärket ska stå för kunnande, personligt engagemang som även inkluderar god service, hög kvalitet på produkter och uppmuntran. Det ska även förmedla en slags sammansvetsning mellan kunden och företaget. Sammansvetsning är något som kan ta tid och som företaget måste jobba hårt på”.*<sup>15</sup>

Företagaren förklarar uppmuntran som ett led i att få fler att börja kappsegla eller åtminstone börja segla på riktigt med sin båt. Han kommer att erbjuda ”seglingshjälp” där han följer med ut i båten och hjälper båtägaren att få till ett bra trim men även viss taktikhjälp beroende på kundens förkunskaper. Målet är att kunden ska få en aha känsla och ta sin segling till en ny nivå. Idén är även vid dessa tillfällen att sälja in produkter till kunden som är anpassade till kundens båt. Företagaren menar på att det är det bästa sättet att få kunden att köpa sådana produkter som kunden knappt vet vilken nytta han har av dem.

## 4.6 SWOT som riskanalys

Jag har valt att analysera och försöka finna riskerna som en verksamhet kan stå inför vid en företagsetablering med hjälp av en SWOT-analys. Jag har lagt in analysen under empirin då den är självförklarande och allmänt vedertagen. SWOT-analysen tar upp företagets styrkor och svagheter, samt möjligheter och hot som cirkulerar i omgivningen och som kan påverka den tänkta verksamheten men även utveckla den (Kotler, 2003). SWOT-analysen sammanfattar mycket av dem som redan framkommit. I normala fall gör man SWOT analysen i fyra rutor, se figur 3. Jag har valt att lämna den i punktform, då det upplevs som mer strukturerat.

<sup>14</sup>

Företagaren, intervju 2011-05-11

<sup>15</sup>

Ibid.

|                               |                      |
|-------------------------------|----------------------|
| Strengths/<br>styrkor         | Weakness/<br>svaghet |
| Opportunities/<br>möjligheter | Threats/hot          |

*Figur 3: SWOT-analys*

Resultatet av en SWOT-analys ska leda till en handlingsplan som företaget kan använda sig av i sin utveckling. Först när det finns ett innehåll vid varje punkt analyserar man vilka handlingsalternativ som finns för att förstärka styrkorna, minska svagheter, ta vara på möjligheterna och anpassa företaget till de hot som finns. Utifrån dessa handlingsalternativ kan en bra handlingsplan skapas som i sin tur kan användas till att utveckla företaget ytterligare (www.entreprenorscentrum.se, 2011) Handlingsplanen blir ett bra komplement till affärsplanen och marknadsplanen.

#### **Strengths (styrkor)**

Stort engagemang från ägare  
 Ägarens kunskap om produkter och kappsegling  
 Ägaren är välkänd bland båtfolk  
 Ägaren har kunskaper i webbutveckling, socialmedia och relationsmarknadsföring samt ett stort kontaktnät inom Uppsala näringsliv  
 Ägaren har kunskap i företagande

#### **Weakness (svagheter)**

Ägaren har ej drivit detaljhandel tidigare  
 Ägaren har två andra företag som tar tid  
 Finansieringen

#### **Opportunities (möjligheter)**

Det finns mycket båtfolk i Uppsala vilket innebär många potentiella kunder  
 Företaget blir ensamt om att erbjuda riggverkstad och tjänster till båtfolket i Uppsala  
 Ny kundkategori

#### **Threats (hot)**

Konkurrens från existerande företag med liknande produkter  
 Svårt att få tag på rätt produkter med rätt kvalitet i rätt tid  
 Kundlojaliteten hos den största konkurrenten  
 Kunnig och engagerad personal som vill jobba under seglingssäsongen  
 Hitta rätt lokal för verksamheten

## 5 Analys och diskussion

I det här kapitlet kommer empirin att analyseras och diskuteras utifrån teorin och författarens tankar. Företagaren har en ganska god bild över hur han vill bedriva sin verksamhet. Han har en vilja, driv och ett stort mått engagemang vilket är en del av receptet i en framgångssaga (Johannisson & Lindmark, 1996) . Vidare besitter företagaren kunskap om att driva företag men även stor kunskap om seglingssporten. Räcker då detta? Vid utgår från problemformulering för att försöka finna svar.

*– Vilka faktorer är förknippade med en företagsetablering och kan ses som mest avgörande för en lyckad företagsetablering?*

*– Hur kommer verksamheten att behöva formas för att lyckas etablera sig i Uppsala?*

### 5.1 Mest avgörande faktorerna

Enligt Klostén (1998) är alla grundstenarna viktiga men att de kan ha olika nivåer. Det betyder att alla de faktorer som berör en företagsetablering är viktiga. Det betyder vidare att de stenarna som har en hög nivå från början inte behöver arbetas med så mycket initialt utan fokus kan istället läggas på de som de med lägre nivå. Landström & Löwegren (2009) skriver att stenarna produkt, marknad, drivkrafter och kundrelationer är de stenar som måste ha en hög nivå för att affärsplattformen ska uppnås. De övriga stenarna bör ha minst en mellannivå. Det skulle kunna betyda att de mest avgörande faktorerna för en företagsetablering är just kopplade till dessa stenar.

### 5.2 Produkt

Till denna sten lägger vi även till tjänst eftersom företaget kommer att sälja både produkter och tjänster. Produkten måste ha accepterats av köparna för att stenen ska ha en hög nivå. Företagaren har en klar bild över vilka produkter och tjänster han ska erbjuda men även vilka ytterligare produkter och tjänster han planerar att erbjuda om två till tre år. Det som kan bli ett hinder är att få tag på rätt produkter med rätt kvalitet i rätt tid enligt SWOT -analysen men även att finna bra distributionskanaler som kan vara svårt för en ny verksamhet (Landström & Löwegren, 2009).

Företagets produkt och tjänst är väl uttalad. Hur den kommer att accepteras av kunderna kan inte besvaras förrän företagsstart är ett faktum. Det innebär att denna sten har en mellannivå vid en etablering och att den måste arbetas med för att inom två år besitta en hög nivå. Kontakten med leverantör kommer att bli extra viktig innan etablering men även en produktlista kommer att vara värdefullt att arbeta fram. Eftersom företagaren har en tänkt idé om att även sälja segel inom några år kan det vara bra att få in segel i sortimentet redan från start. Det skulle kunna vara i form av begagnatmarknad. Företagaren köper in begagnade kappseglingssegel och säljer det vidare till seglare. Det är en idé som inte kommer att generera stora intäkter men företagaren kan erbjuda helheten även innan företaget kan börja sälja på beställning, nyttillverkade segel från de stora segelmakarna.

### 5.2.1 Försäljning

När kunden gått igenom säljprocessens tre första steg kommer kunden till beslutsprocessen (Landström & Löwegren, 2009). Här måste ett avslut komma till inom kort. Kan företagaren då

erbjuda olika sätt att slutföra köpet på enligt kundens villkor, kommer det troligtvis att korta beslutsprocessen om kunden kan handla på just hans eller hennes villkor. Det bör finnas möjlighet att handla i e-butiken, den fysiska butiken, via postorder, via telefon, via sms men även via fax och chatt. Enligt Peter Höjman (2011) är chatt ett väldigt bra komplement till e-butiken. Kunder som använder sig av chatten fullföljer nästan alltid sitt inköp. Till skillnad från frågor som kommer via e-post, som ofta är mer allmänt hållna, är det via chatt frågor om en specifik produkts unika egenskaper, exakt lagersaldo eller liknande kommer fram (Höjman, 2011). Enligt Charlotte Wormbs (www.posten.se, 2010) kan butiker som erbjuder många betalningsmöjligheter ha en fördel gentemot konkurrenterna.

### 5.2.2 Mötesplats

För att kunna tillgodose kundernas behov och skapa trovärdighet bör företagaren kunna möta kunderna på olika ställen. En viss kundkategori vill mötas på Facebook medan en annan på hemsidan eller i e-butiken. En tredje vill komma in i den fysiska butiken och en fjärde vill kunna ringa. Alla dessa mötesplatser måste vara öppna för att kunna ge rätt service vilket i längden bör resultera i en lojalitet till företaget. Det leder vidare in på att alla dessa kunder måste kunna handla på deras villkor. Det är viktigt att inte glömma bort att kunden fattar sina beslut utifrån upplevda behov och egna motiv där känslan är avgörande i beslutsprocessen (Landström & Löwegren, 2009). Alla ”mötesplatser” måste fånga in och skapa en uppmärksamhet och trovärdighet hos kunden. Företaget ska stå för kunskap, hög service och engagemang enligt ägaren. Då är det viktigt att kunna förmedla det på alla mötesplatser samt i hela säljprocessen för att leva upp till trovärdigheten.

Enligt Landström & Löwegren (2009) måste företagaren förstå kunden och dess behov för att lyckas. Företagaren har erfarenhet av att både driva företag men även av att kappsegla och semestra i familjebåten. Han upplever att han lättare kan se utifrån kundperspektivet på sin tänkta verksamhet än någon som bara besitter kunskap i något av kunskapsområdena.

### 5.2.3 Kundkategorin

Kundkategorin bör breddas. Företaget riskerar att blir sårbart om kundkategorin begränsas till endast kappseglare och seglare. Båtagande och kappsegling är en statussymbol i vissa kretsar. Det innebär att det finns en kundkategori som inte är seglare men som gärna befinner sig i seglingskretsar och som klär sig i de lite ”dyrare” seglingskläderna. Denna kundkategori bör företaget försöka nå. Det skulle kunna betyda att valet av kläder som ska säljas i butiken inte enbart kan styras av kappseglarnas behov.

En annan viktig aspekt är att båtlivet ökar och det kommer att öka i framtiden.

En studie som Stockholmsmässan genomförde 2006 visar att 2,5 miljoner svenskar, som i dag inte är delaktiga i båtlivet, drömmer om ett liv på sjön. De är mellan 25–45 år, kvinnor är i majoritet, och de ser själva upplevelsen till sjöss som det primära. De ser livet till sjöss som en fantastisk källa till starka, minnesvärda upplevelser. Det handlar om upptäckarglädje, om njutning, om natur och umgänge i marin miljö. Grunden för denna grupp är en uttalad kärlek

till livet till sjöss. De lever tillsammans, sambo eller gifta med barn. De kan karaktäriseras som "äventyrliga individualister". De bor relativt ofta i lägenhet, vanligen i mellanstora städer och ekonomiskt ligger de på genomsnittet. De är de "nya båtmänniskorna"(www.sweboat.se, 2011). Enligt denna studie är upplevelsen, naturen och känslan viktig hos den nya kategorin båtmänniskor. Denna kundkategori bör inte förbises. Det innebär att företagaren måste ta hänsyn till denna kundkategoris behov och önskemål när han planerar sin etablering.

## 5.3 Marknad

Företagarens stora uppgift blir att försöka etablera sig på en marknad där konkurrensen består av ett antal e-butiker, av två fysiska lokala butiker samt två stora kedjor med helt andra ekonomiska förutsättningar än de mindre butikerna. Företagaren kommer att sälja det mesta inom seglingssporten men han kommer även att erbjuda tjänster och riggverkstad vilket gör att han blir först i Uppsala med den typen av verksamhet. Det innebär att han inte behöver slåss på en redan befintlig marknad när det gäller tjänsterna han erbjuder. Kim & Mauborgne (2005) kallar det för värdeinnovation vilket innebär att konkurrensen är irrelevant eftersom företaget kan skapa ett språng i värde för kunderna men också ett värde för företaget eftersom det leder fram till outnyttjat marknadsutrymme. Där det finns outnyttjat marknadsutrymme existerar ingen konkurrens (Kim & Mauborgne, 2005). Enligt Transportstyrelsens båtlivsundersökning (2010) utnyttjar 15,3 procent av alla båtägare viss hjälp för delar av skötsel och vård av sin båt. Det innebär att majoriteten ändå vill sköta sin båt helt själv. Men undersökningen visar även på att nästan 12 procent av dem som inte har båt i dag skulle vilja ha båt om de hade tiden som krävs. Det skulle kunna innebära att dessa 12 procent kanske skulle ha en annan inställning till båtägande om det fanns möjligheter att köpa skötsel, reparation, påmastning med mera.

### 5.3.1 Konkurrensen

De företag som troligtvis kommer att vara den tuffaste konkurrenten är den klassiska och väletablerade seglingsbutiken. Det intressanta är att många äldre kunder handlar där av nostalgiska skäl eller för att de önskar butiken kvar. Det kan betyda att en ny butik med kunnig, engagerad personal med ett brett sortiment skulle kunna vinna kunder från den väl inarbetade butiken.

Den andra båtbutiken anses inte konkurrera ut företagarens tänkta verksamhet. Vad som skulle vara önskvärt när verksamheten sätts är att skapa ett samarbete med den andra båtbutiken så att den butiken rekommenderar sina kunder att handla hos företagarens företag när kunderna behöver produkter till segling och tvärtom. Det skulle kunna vara en del i relationsmarknadsföringen (Landström & Löwegren 2009).

Båtsportbutiken i Saltsjö-boo som säljer båtillbehör är en butik som företagaren ska snegla på. De kommer troligtvis inte att vara ett hot mot företagarens fysiska butik och tjänster men däremot en konkurrent till e-butiken. De stora kedjorna har större ekonomiska resurser att fördela på marknadsföring än de små företagen (Bjerke & Hultman, 2002). Det innebär att det lilla företaget måste hitta egna kanaler för att nå ut till sin kundkategori. Med hjälp av informationsteknologin kan det lilla företaget nå ut till väldigt många kunder till en relativt låg kostnad, samt att det lilla företaget oftast är mer flexibla vilket leder till snabba beslut (Bjerke & Hultman, 2002). De gamla marknadsföringsidealen är bara en grund i företagens marknadsföring idag (Höjman, 2011) och det borde gälla för både de stora samt de mindre företagen. För att lyckas vinna kundernas lojalitet krävs att kunna förstå kundens behov men

även att kunna ge en god service. Højman (2011) menar vidare att utvecklingen av mediesamhället föder människors behov av att synas och höras vilket bör tillfångatas även i affärsrelationer.

### 5.3.2 Marknadsföring

Lanseringen av företaget måste skapa uppmärksamhet och trovärdighet för det företaget erbjuder (Landström & Löwegren, 2009). Det ställer krav på att företaget kan påvisa det redan första dagen då företaget sjösätts. Enligt Peter Højman (2011) är de gamla konkurrensfaktorerna som marknadsmixen hygienfaktorer idag, det vill säga, att de är självklara och lägsta nivån på kunderbjudandet. Målet är att blivande kunderna ska uppmärksamma företaget redan när hemsidan lanseras tre månader innan företagsetableringen. För att skapa uppmärksamhet och trovärdighet så ska hemsidan samt annonsering som sker samtidigt locka kunderna in i den blivande verksamheten. Det är viktigt att komma ihåg att märkesuppbyggande reklam även har en funktion efter introduktionsfasen av produkten eller tjänsten. Reklamen fungerar då som en påminnande effekt. En påminnelse av produkten eller tjänsten håller kvar märkeslojalitet hos kunderna. Därför krävs en långsiktighet av märkesuppbyggande reklam (Melin, 2006).

Landström & Löwegren (2009) nämner att många företagare bedriver relationsmarknadsföring utan att vara medvetna om det. Företagaren nämner att just det sker naturligt. Företagaren har inte satt ord på sin kunskap och sitt agerande utan arbetat fram något i praktiken som ger resultat och fungerar. Det har inte alltid sitt ursprung ur den akademiska teorin men däremot kan det skapa en personlig teori (Johannisson, 2005). Kontentan av denna vetenskap blir att företaget måste använda sig mycket av den nya tekniken i sin marknadsföring men även i försäljningen. Den nya tekniken leder till en kostnadseffektiv marknadsöring, vilket gör att företagaren kan nå ut till väldigt många kunder och även kämpa om samma kunder som de stora företagen. Företaget måste hela tiden söka efter nya kundrelationer samt vårda de befintliga kunderna så att det som är lojala och trogna mot företaget fortsätter att handla (Melin, 2006).

Utöver det som nämnts i empirin så kan en framgång vara att koppla ihop företaget med en historia sann eller påhittad, för att fånga kunderna. Den kan spridas muntligt eller nedskrivit på en hemsida. Enligt Mossberg med flera (2006) är poängen med att skapa en historia kring verksamheten att kunderna involveras känslomässigt. I teorin nämns det som storytelling. Enligt Solomon (2006) styr känslan kundens beslutsprocess utifrån upplevda behov och egna motiv vilket betyder att just storytelling kan vara ett starkt alternativ när företaget ska marknadsföra sin nya verksamhet.

### 5.3.3 Nätverk

Det sociala nätverket är viktigt. Enligt Johannisson (2005) är det sociala nätverket helt klart det viktigaste nätverket för det lilla och nya företaget. Företagaren jämför Uppsala näringsliv med en ankdamm. Många företagare är på samma ställe och minglar runt. De som inte är i ankdammen får ingen uppmärksamhet. Stockholm upplever han annorlunda. Där finns det en större acceptans mot nya och inte så kända företagare. En förutsättning för att lyckas i Uppsalas verkar vara att synliggöras för övriga näringslivet och en väg in dit är via de etablerade affärsnätverken.

## 5.4 Drivkrafter

Drivkrafter är en förutsättning för att etablera en verksamhet enligt Klofsten (1998) men även Storey (1994), Johannisson & Lindmark (1996) och Johannisson (2005) uttrycker samma sak. Företagaren har en stark drivkraft för att etablera det tänkta företaget. Hans familj och hans närmsta vänner ger fullt stöd och upplever också ett starkt driv för att sätta verksamheten i sjön. Det gäller dock att drivet och engagemanget även kan läggas på de delarna som företagaren kanske inte alltid upplever som relevant för en framgångsrik företagsetablering. Organisationen är ett sådant exempel. Eftersom det finns forskning som visar på att små företag i sig är en risk bör företaget rusta sig så väl det går för att kunna stå starkt mot eventuella risker. En uttalad och genomarbetad organisation med tydliga roller gör det möjligt att snabbt hantera eventuella problem som uppstår men det ger även möjlighet till att samordna verksamheten och arbeta effektivt (Landström & Löwegren, 2009).

## 5.5 Kundrelationer

En inträdesbarriär som kan påverka företagets inträde i branschen och på marknaden kan vara omställningskostnaderna för kunderna. Om kunden har investerat i relation med ett konkurrerande företag och byggt upp ett starkt förtroende kan det vara kostsamt och osäkert för kunden att byta till det nya företaget. Kunder är ju som sagts tidigare ofta lojala mot starka varumärken och även företag (Landström & Löwegren, 2009).

Då tekniken gjort information om pris, produkt allt mer tillgänglig för kunden ger det ett bra förhandlingsläge för kunden. Landström & Löwegren (2009) ser just den tekniken som en risk vilket kan ifrågasättas då företagaren kan vinna fördelar om vetskapen om kundens förhandlingsläge tas med i relationen med kund. Som företagare idag 2011 så bör det finnas en konstant medvetenhet att företaget kan bli granskat och skrivet om på alla möjliga olika medier och forum.

*”Jag har för sista gången beställt linser på nätet. Taskig leverans från samma företag två gånger. Så dålig att jag trodde jag behövde terminalglasögon, men optikern bytte ut vänstra linsen och nu ser jag bra igen. Dessutom är den nya butiken numera billigare än på nätet!”<sup>16</sup>*

Personen la upp det här citatet på Facebook med företagsnamn på båda företagen samma dag hon besökte optikern. Personen har 200 vänner på Facebook som direkt fick tillgång till denna information. Minst tio stycken hade kommenterat citatet och spött på det negativa ytterligare. Det innebär att väldigt många utöver dessa första 200 vänner även kunde läsa och ta del av åsikterna.

## 5.6 Risker som måste beaktas

Att finna rätt arbetskraft kan vara en risk för företaget. Risken uppstår om företagaren inte finner rätt personal. Utan personal kan butiken inte öppnas. Enligt den senaste Småföretagarbarometern ser företagen i Uppland ljus på framtiden. Utvecklingen i länet är

<sup>16</sup>

En vän på Facebook, 2011-05-15



starkare än genomsnittet men de företag som vill växa stöter dock på hinder. Det är svårt att hitta lämplig arbetskraft (UNT, 2011-05-11). Det kan innebära att det kan bli svårt för företagaren att hitta kunnig och engagerande personal som vill arbeta under seglingssäsongen.

Konkurrensen kommer alltid att vara en risk, precis som kundlojaliteten och kundernas förhandlingskraft. Är företaget väl organiserat och handlingskraftigt behöver inte risken bli så stor. Det som initialt kan vara en risk är att finna rätt lokal med skälig hyra som ska passa för verksamheten och kundkategorin. Storey (1996) menar att det lilla företaget i sig är en risk men det bör dock ifrågasättas. 96,2 procent av alla företag som startar är företag med färre än 9 anställda. (ekonomifakta, 2010) Därför anser författaren att det är irrelevant att jämföra dessa företag med de övriga 3,8 procent.

## 5.7 Verksamheten behöver formas

Varumärket är oftast företagets värdefullaste tillgång Melin (2006). Ett starkt varumärke är ett bra instrument för att behålla kundernas lojalitet men även att få uppmärksamhet från nya kunder. Eftersom företaget ska erbjuda både tjänster och produkter bör företagaren arbeta fram ett företagsnamn som starkt förknippas med varumärket. Som nämndes i teorin är personalen det egna varumärkets identitetsbärare speciellt hos tjänsteföretag (Melin, 2006). Det innebär att personalen påverkar kundernas upplevelse av tjänsten vilket är lika viktigt som själva tjänsten de köper för att nå behovstillfredsställelse hos kunden (Landström & Löwegren, 2009). Behovstillfredsställelse leder som vi nämnt tidigare ofta till lojalitet gentemot företaget och dess produkter och tjänster. Konsumenternas lojalitet till varumärken är viktig för att företaget ska behålla sina kunder.

Eftersom det kostar mindre att behålla existerande kunder än skaffa nya är uppbyggnaden av varumärken som håller kvar kundernas lojalitet en viktig uppgift för marknadsföraren. Hur ska då verksamheten formas? Svaret kan anses vara helheten. Företaget erbjuder allt inom segling och kappsegling på kundens villkor utifrån företagets perspektiv. Kunden ska kunna nå företaget och handla på det sätt som kunden känner sig mest tillfredsställd med. Företaget kommer att sälja produkter från redan väletablerade starka varumärken samt skapa sitt eget varumärke för företaget.

## 6 Slutsats

Det hela började med en företagare som såg en möjlighet att starta en verksamhet i en redan konkurrensutsatt bransch. Hans vision är att öppna en butik som erbjuder det mesta inom kappsegling och segling. Eftersom närmare 32 procent av alla företag som startar upp sina verksamheter lägger ner inom två år har det varit befogat att titta närmare på avgörande faktorer som kan påverka en företagsetablering.

### 6.1 Syfte och mål

Syftet med denna uppsats blev därför att diskutera vilka faktorer som kan vara mest avgörande för en lyckad företagsetablering. Utifrån den kunskapen ska uppsatsen klargöra vilka styrkor, svagheter, möjligheter, risker och utmaningar den specifika företagaren står inför vid en företagsstart, för att lättare kunna klargöra hur verksamheten bör formas. Uppsatsen skulle även ge konkreta förslag på hur företagaren ska kunna gå till väga vid en etablering. Uppgiften har inte varit att finna det ultimata svaret för en lyckad företagsetablering generellt. Den har istället varit att försöka finna svaret för den specifika företagaren.

Uppsatsen har kunnat påvisa att en företagsetablering påverkas av flera olika faktorer både internt och externt, beroende på företagarens förutsättningar och kunskap från början. Har företagaren tillräckligt med kapital för att starta verksamheten så behöver han inte fundera så mycket på det. Skulle han däremot sakna kapital kan det vara en avgörande faktor för att starta verksamheten eller inte starta. En annan avgörande faktor för den specifika företagaren är kundrelationerna. Kunder som är lojala återkommer, vilket innebär att kundernas lojalitet är en förutsättning för en lyckad företagsetablering.

Med hjälp av intervjuerna samt SWOT analysen kunde flera styrkor, svagheter, möjligheter, risker belysas, bland annat var en risk att inte hitta kompetent personal, en annan svårighet att få tag på bra distributörer.

Uppsatsen har påvisat att företagaren bör erbjuda sina kunder en helhetslösning, för att nischas mot konkurrenterna. Det innebär att kunderna kan handla det mesta inom seglingssporten på det sätt som passar kunden bäst och även betala på det sätt som passar bäst. Kunden ska även kunna få hjälp och rådgivning samt möjlighet att anlita företagets tjänster. En god service är en förutsättning för kunderna, då upplevelsen är lika viktig som själva köpet. Uppsatsen har även påvisat vikten för småföretagare att ingå i affärsnätverk.

### 6.2 Kritiskt perspektiv

Några slutsatser om villkor och faktorer som kan påverka en företagsetablering generellt kan inte dras. Slutsatsen gäller endast det specifika företaget som uppsatsen är uppbyggd kring.

Författaren och företagaren har en daglig och nära kontakt. Det har bidragit till att tankar och idéer har stötts och blöts flera gånger dagligen vilket lett till en väl genomarbetad och förberedd etablering. Det har också bidragit till att all tillgänglig information rörande företagaren och företagsetableringen har legat till grund för resultatet av denna uppsats.

Eftersom författaren har varit personligt engagerad i etableringen så går det inte att helt bortse från att även författarens tankar och idéer kring en etablering har speglat resultatet. Det går heller inte att bortse från att eventuella andra faktorer också kan påverka en företagsetablering. Det leder in på att vidare studier bör göras.

## 6.3 Vidare studier

Innan etableringen är ett faktum bör en marknadsundersökning göras. Undersökningen bör riktas mot seglare och kappseglare. Frågor som kan vara aktuella är bland annat "vad förväntar du dig av en fullservice butik", "vilka typer av tjänster är mest värdefulla att få köpa" eller "hur och vad skulle du vilja kunna handla".

Det har även kommit till företagarens och författarens kännedom att en av de redan etablerade butikerna ska lägga ner sin verksamhet till hösten. Det reser frågor om att eventuellt köpa den verksamheten istället för att starta upp en ny. För att kunna ta ställning till det krävs det ytterligare studier vilket det inte har funnits utrymme för i denna uppsats.

# Referenser

## Litteratur och artiklar

Alvesson, M. & Sköldböck, K. (2008). *Tolkning och reflektion*. Lund: Studentlitteratur

Bengtsson, A. & Östberg, J. (2006). *Märken och människor*. Lund: Studentlitteratur.

Bettger, F. (1949). *How I raised myself from failure to success in selling*. New York: Prentice-Hall, inc.

Bjerke, B. & Hultman, C.M. (2002). *Entrepreneurial Marketing*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited

Bryan, A. & Bell, E. (2005) *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Malmö: Liber ekonomi.

Corbetta, P. (2003). *Social Research: Theory, methods and Techniques*. London: Sage Publications.

Hellevik, O.,(1977). *Forskningsmetoder i sociologi och statsvetenskap*. Borås: Natur och Kultur.

Holmberg, I. & Wima, M. (2002). *En varumärkt värld*. Malmö: Liber.

Holme, I. M. & Solvang B. K.,( 1997). *Forskningsmetodik: om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur.

Johannisson, B. (2005) *Entreprenörskapets väsen*. Lund: Studentlitteratur.

Johannisson, B. & Lindmark, L. (1996) *Företag, företagare, företagsamhet*. Lund: Studentlitteratur.

Kim, W.C. & Mauborgne, R. (2008) *Blue Oceans Strategy*. Helsingborg: Liber AB.

Klofsten, M.(1998) *Affärsplattformen*. Stockholm: SNS Förlag.

Kotler, P. (2003). *Marketing management*. 11<sup>th</sup> edition. Upper Saddle River: Pearson Education International.

Landström, H. & Löwegren, M. (2009). *Entreprenörskap och företagsetablering*. Lund: Studentlitteratur.

Melin, F. (2006) *Varumärkesstrategi*. Kristianstad: Liber AB.

Molander, B. (1988). *Vetenskapsfilosofi*. Stockholm: Thappers.

Mårtensson, B. & Nilsson, T.,( 1988). *Praktisk vetenskapsteori*. Lund: Studentlitteratur

Nilsson, I. & Jansson, S. (2007) Seglare vid Fyris. Östervåla: Elanders

Storey, D.J. (1994) *Understanding the small business sector*. London: Thomson Learning.

## Internet

Transport Styrelsens Båtlivsundersökningen 2010, <http://www.sweboat.se>  
hur svenska fritidsbåtar används, 2011-05-16  
<http://www.sweboat.se/batlivsundersokningen-2010.aspx>

Bens mast & båtillbehör AB, <http://www.benns.se/>  
fakta, 2011-05-04  
<http://www.benns.se/om-i-45.aspx>

Ekonomifakta, <http://www.ekonomifakta.se>  
Företagensöverlevnadsgrad, 2011-04-15  
<http://www.ekonomifakta.se/sv/Fakta/Foretagande/Entreprenorskap/Foretagens-overlevnadsgrad/>

Entreprenörcentrum, <http://www.entreprenorcentrum.se/>  
arbete med SWOT-analys, 2011-05-10  
<http://www.entreprenorcentrum.se/default.asp?pageid=27628>

ESK, Ekolns Segelklubb, <http://www.esk.st/wordpress/>  
medlemsantal, 2011-04-11  
[http://www.esk.st/wordpress/?page\\_id=163](http://www.esk.st/wordpress/?page_id=163),

HUI, <http://www.hui.se>,  
E-barometern q4 2010, 2011-04-15  
<http://www.hui.se/web/E-barometern.aspx>

Höjman, P., <http://nolingo.se/>  
1. chatt, 2011-05-10,  
<http://nolingo.se/live-chat-okar-forsaljningen-inom-ehandel>  
2. service, 2011-05-10,  
<http://nolingo.se/vad-ar-bra-service#more-920>

Posten, <http://www.posten.se/m/foretag>  
Distanshandeln i dag 2010, 2011-05-10  
[http://www.posten.se/img/cmt/PDF/distanshandeln\\_idag\\_2010.pdf](http://www.posten.se/img/cmt/PDF/distanshandeln_idag_2010.pdf)

Seasea AB, <http://www.seasea.se/>  
fakta, 2011-05-04

UKF, Uppsala kanotförening, <http://www.ukf.se/>  
Medlemsantal, 2011-04-11  
<http://www.ukf.se/omukf.htm>

UMS, Uppsala motorbåts klubb, <http://www.ums.se/>

medlemsantal, 2011-04-11

USS, Upsala Segel Sällskap, <http://www2.idrottonline.se/UpsalaSegelSallskap/>  
medlemsantal, 2011-04-11

Sweboat, <http://sweboat.se>

Fakta om båtlivet, 2011, 2011-04-30  
<http://www.sweboat.se/fakta-om-batlivet.aspx>

Verksamt, <http://www.verksamt.se/portal/web/guest/home>  
fakta, 2011-04-11

## **Tidning**

Uppsala Nya tidning, UNT, 2011-05-03